École de la fonction publique du Canada | Canada School of Public Service

École de la fonction publique du Canada

Votre partenaire en apprentissage

Rapport sur les plans et les priorités 2010-2011

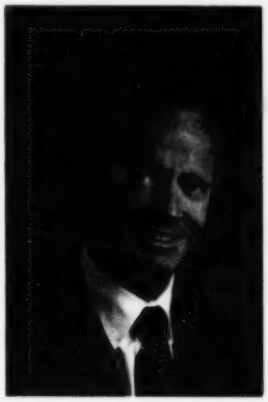
L'honorable Stockwell Day
Président du Conseil du Trésor

Canada

Table des matières

MESSAGE DU MINISTRE 1
SECTION I – SURVOL DU MINISTÈRE 3
RENSEIGNEMENTS SOMMAIRES 3
RAISON D'ÊTRE 3
RESPONSABILITÉS 3
RÉSULTAT STRATÉGIQUE 6
ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME 7
SOMMAIRE DE LA PLANIFICATION 8
RESSOURCES FINANCIÈRES 8
RESSOURCES HUMAINES 9
TABLEAU RÉCAPITULATIF PORTANT SUR LA PLANIFICATION 9
CONTRIBUTION DES PRIORITÉS À L'ATTEINTE DU RÉSULTAT STRATÉGIQUE 11
ANALYSE DES RISQUES 12
PROFIL DES DÉPENSES 15
CRÉDITS VOTÉS ET POSTES LÉGISLATIFS 16
SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME 17
RÉSULTAT STRATÉGIQUE 17
ACTIVITÉS DE PROGRAMME 19
APPRENTISSAGE DE BASE 19
PERFECTIONNEMENT EN LEADERSHIP ORGANISATIONNEL 25
INNOVATION DANS LA GESTION DU SECTEUR PUBLIC 29
SERVICES INTERNES 31
SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES 37
LISTE DES TABLEAUX DE RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES 37
AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT 37

MESSAGE DU MINISTRE



J'ai le plaisir de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités 2010-2011* de l'École de la fonction publique du Canada, le partenaire en apprentissage du gouvernement du Canada. Ce rapport porte sur la période allant de 2010-2011 à 2012-2013.

Œuvrant en vertu du pouvoir décisionnel que lui confère la *Loi sur l'École de la fonction publique du Canada*, l'École de la fonction publique du Canada contribue à l'atteinte des résultats attendus par les Canadiens en s'assurant que les fonctionnaires à tous les niveaux et dans toutes les régions du pays ont accès à de la formation et à d'autres occasions d'apprentissage qui leur permettront d'obtenir les connaissances et les compétences nécessaires à l'exercice efficace de leurs tâches.

L'École de la fonction publique du Canada continuera de jouer un rôle essentiel dans la mise en œuvre de la *Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement* du gouvernement du Canada en centrant ses efforts sur quatre grands domaines : l'orientation et la certification, la gestion et le perfectionnement professionnel, le perfectionnement en leadership, et la formation et le maintien des acquis en langue seconde. Elle continuera également à mettre en œuvre des mesures afin de s'assurer que ses programmes demeurent efficaces, efficients et pertinents.

Reconnue tant à l'échelle nationale qu'internationale en tant que chef de file en apprentissage dans la fonction publique, l'École de la fonction publique du Canada est bien placée pour appuyer les administrateurs généraux qui orchestrent la gestion des talents au sein de leurs organisations. Elle occupe une position favorable pour faciliter le perfectionnement des employés, une priorité clé du renouvellement de la fonction publique.

De concert avec les leaders de la fonction publique et les collectivités fonctionnelles, ainsi que les fonctionnaires, l'École de la fonction publique du Canada continuera de viser l'excellence pour les Canadiens, grâce à une main-d'œuvre professionnelle et hautement qualifiée, basée sur des valeurs communes et outillée pour servir les Canadiens avec excellence et fierté.

L'honorable Stockwell Day
Président du Conseil du Trésor

SECTION I – SURVOL DU MINISTÈRE

RENSEIGNEMENTS SOMMAIRES

RAISON D'ÊTRE

L'École de la fonction publique du Canada se fonde sur le concept d'offrir aux fonctionnaires une approche unifiée en matière d'apprentissage. À titre de fournisseur de services d'apprentissage communs pour la fonction publique, l'École de la fonction publique du Canada renforce la capacité des fonctionnaires de tous les niveaux et dans l'ensemble du pays à s'acquitter efficacement de leurs tâches et être bien préparés pour leurs prochains défis professionnels. Les séances d'orientation à l'intention des nouveaux employés et des nouveaux cadres dirigeants favorisent l'adoption des valeurs et de l'éthique chez les fonctionnaires, ainsi que la compréhension de l'institution pour laquelle ils travaillent. La prestation d'une grande variété d'autres programmes contribue au perfectionnement en leadership, à l'obligation de rendre compte et à l'excellence, dotant les fonctionnaires de toutes les parties du Canada de la capacité de donner un excellent service à la population canadienne.

> Il m'apparaissait clairement que la fonction publique ne pourrait continuer de jouer son rôle national essentiel si on ne mettait pas fermement l'accent — à long terme — sur son renouvellement, lequel exige non seulement le recrutement pour compenser les départs à la retraite, mais aussi la formation et le perfectionnement des employés, et la recherche de nouvelles compétences et façons de faire adaptées aux défis de l'avenir.
>
> Source : *Seizième rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique du Canada*, Greffier du Conseil Privé et secrétaire du Cabinet

En outre, les programmes de l'École de la fonction publique du Canada sont mis au point et dispensés dans le but d'aider les fonctionnaires à exercer efficacement leurs fonctions, de prêter assistance aux collectivités fonctionnelles (qui sont formées de fonctionnaires qui partagent des objectifs, des fonctions et des intérêts professionnels communs dans le cadre de leur travail, en traitant leurs problèmes réciproques et en établissant des réseaux) et d'aider les gestionnaires à comprendre et à mettre en œuvre leurs pouvoirs délégués. L'École de la fonction publique du Canada aide également à veiller à ce que les nouvelles directives soient mises en œuvre en offrant aux fonctionnaires des occasions d'apprentissage qui leur permettront d'acquérir les connaissances nécessaires.

RESPONSABILITÉS

Créée le 1er avril 2004, en vertu de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* et régie par la *Loi sur l'École de la fonction publique du Canada* (la *Loi*), la principale responsabilité de l'École de la fonction publique du Canada est de veiller à ce que les

fonctionnaires acquièrent les connaissances et les compétences nécessaires pour exercer aussi efficacement que possible leurs fonctions présentes et futures. En offrant une grande variété d'occasions d'apprentissage et en développant une culture axée sur l'apprentissage au sein de la fonction publique, l'École de la fonction publique du Canada a une incidence directe sur l'expansion de la base des connaissances des fonctionnaires. Cela profite également aux Canadiens en général, puisque meilleures sont les compétences des fonctionnaires, meilleur est le service que reçoit le public.

L'École de la fonction publique du Canada est un établissement public qui a, en vertu de la *Loi*, le mandat suivant :

- inciter à la fierté et à l'excellence dans la fonction publique;
- stimuler le sens commun du résultat, des valeurs et des traditions dans la fonction publique;
- appuyer la croissance et le perfectionnement des fonctionnaires;
- aider à assurer que les fonctionnaires disposent des connaissances, des aptitudes et des compétences dont ils ont besoin pour accomplir efficacement leur travail;
- aider les administrateurs généraux à répondre aux besoins en matière d'apprentissage de leurs organisations;
- viser l'excellence en matière de gestion et d'administration publiques.

Conformément à la *Loi*, l'École de la fonction publique du Canada est dirigée par un conseil d'administration qui assure la direction et la gestion des activités de l'École de la fonction publique du Canada. Le conseil joue un rôle majeur au sein de la structure de gouvernance de l'organisation; on le consulte au sujet des orientations stratégiques de l'École de la fonction publique du Canada. Le conseil d'administration, qui se réunit au moins deux fois par année, est composé d'un nombre égal de représentants des secteurs public et privé (du monde des affaires et de l'enseignement) et est responsable de ce qui suit :

- donner des conseils au président de l'École de la fonction publique du Canada pour l'appuyer dans son rôle à titre d'agent chargé de rendre des comptes;
- surveiller le fonctionnement et la gestion de l'École de la fonction publique du Canada;
- établir l'orientation stratégique et surveiller le rendement, à l'appui des rapports à présenter au Parlement;
- fournir de l'expertise provenant des secteurs privé et public pour permettre de tirer profit de l'expérience et des pratiques exemplaires qui ont mené au succès;
- établir le lien avec les travaux du comité de vérification ministérielle en ce qui a trait à la surveillance des principaux domaines de contrôle et de surveillance ministériels.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur la structure de gouvernance de l'École de la fonction publique du Canada, consultez le http://www.csps-efpc.gc.ca/aut/gst-fra.asp.

Les priorités des programmes de l'École de la fonction publique du Canada sont axées sur l'atteinte des résultats conformément à la *Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement* (la Politique) du Conseil du Trésor, qui est entrée en vigueur le 1er janvier 2006. La Politique souligne la valeur de l'apprentissage et l'importance de la création d'une culture axée sur l'apprentissage dans la fonction publique. Elle établit les responsabilités en matière d'apprentissage des employés, des organisations et de l'employeur, et elle précise les exigences de l'employeur en matière de formation.

En tant que fournisseur de services communs en matière d'apprentissage, l'École de la fonction publique du Canada fait partie intégrante du renouvellement de la fonction publique, en offrant une large gamme de cours visant à faire progresser la mise en œuvre de cette initiative de renouvellement. L'École de la fonction publique du Canada appuie les quatre piliers du renouvellement de la fonction publique :

- **La planification** : en élaborant du matériel de formation sur la planification intégrée et en soutenant la collectivité de la planification du gouvernement;

- **Le recrutement** : en gérant le Programme d'orientation à la fonction publique destiné aux nouveaux fonctionnaires et en travaillant à la mise en œuvre du programme Étudiants contribuant à l'avancement et à l'innovation en recherche (ÉCLAIR) en collaboration avec la Commission de la fonction publique. Ce programme vise le recrutement des étudiants universitaires afin qu'ils puissent participer à des projets de recherche portant sur les politiques et sur l'administration publique et à leur ouvrir la voie vers une possible embauche au sein de la fonction publique à la fin de leurs études;

- **Le perfectionnement des employés** : en continuant à fournir au moment opportun des services pertinents aux fonctionnaires à toutes les étapes de leur perfectionnement professionnel et à favoriser la constitution d'un effectif professionnel et hautement qualifié;

- **L'infrastructure habilitante** : en continuant à appuyer l'apprentissage en ligne, à offrir des outils de collaboration et à mettre en œuvre le Système harmonisé de gestion de l'apprentissage (SHGA), qui favorisera le renouveau en milieu de travail en fournissant une infrastructure habilitante que l'École de la fonction publique du Canada et d'autres ministères pourront utiliser, et qui encouragera l'innovation et la technologie collaborative dans ce même milieu de travail.

La *Loi* confère les pouvoirs et la marge de manœuvre suivants, qui visent à améliorer la stabilité et la constance opérationnelle d'une année à l'autre et qui permettent à l'École de la fonction publique du Canada de réaliser son mandat :

- **Pouvoir de réaffectation des recettes** (*Loi sur l'École de la fonction publique du Canada*, paragraphe 18(2))
  Sous réserve des conditions fixées par le Conseil du Trésor, l'École peut, au cours de deux exercices consécutifs, dépenser à ses fins les recettes tirées de ses redevances d'exploitation perçues durant le premier de ceux-ci.

- **Pouvoir de dotation** (*Loi sur l'École de la fonction publique du Canada*, paragraphe 15(2))
  [...] le président peut recruter, au nom de l'École, des chargés de cours et des chercheurs et, avec l'approbation du Conseil du Trésor, fixer leurs conditions d'emploi, y compris leur rémunération.

- **Pouvoir de gestion de la propriété intellectuelle** (*Loi sur l'École de la fonction publique du Canada*, paragraphe 18(1)(b))
  Avec l'approbation du Conseil du Trésor, le conseil [d'administration] peut fixer le montant ou le mode de calcul des redevances à verser [...] pour rendre disponibles, notamment par vente ou octroi de licence, les droits d'auteurs, marques de commerce ou droits de propriété analogues détenus par l'École ou placés sous son administration ou son contrôle.

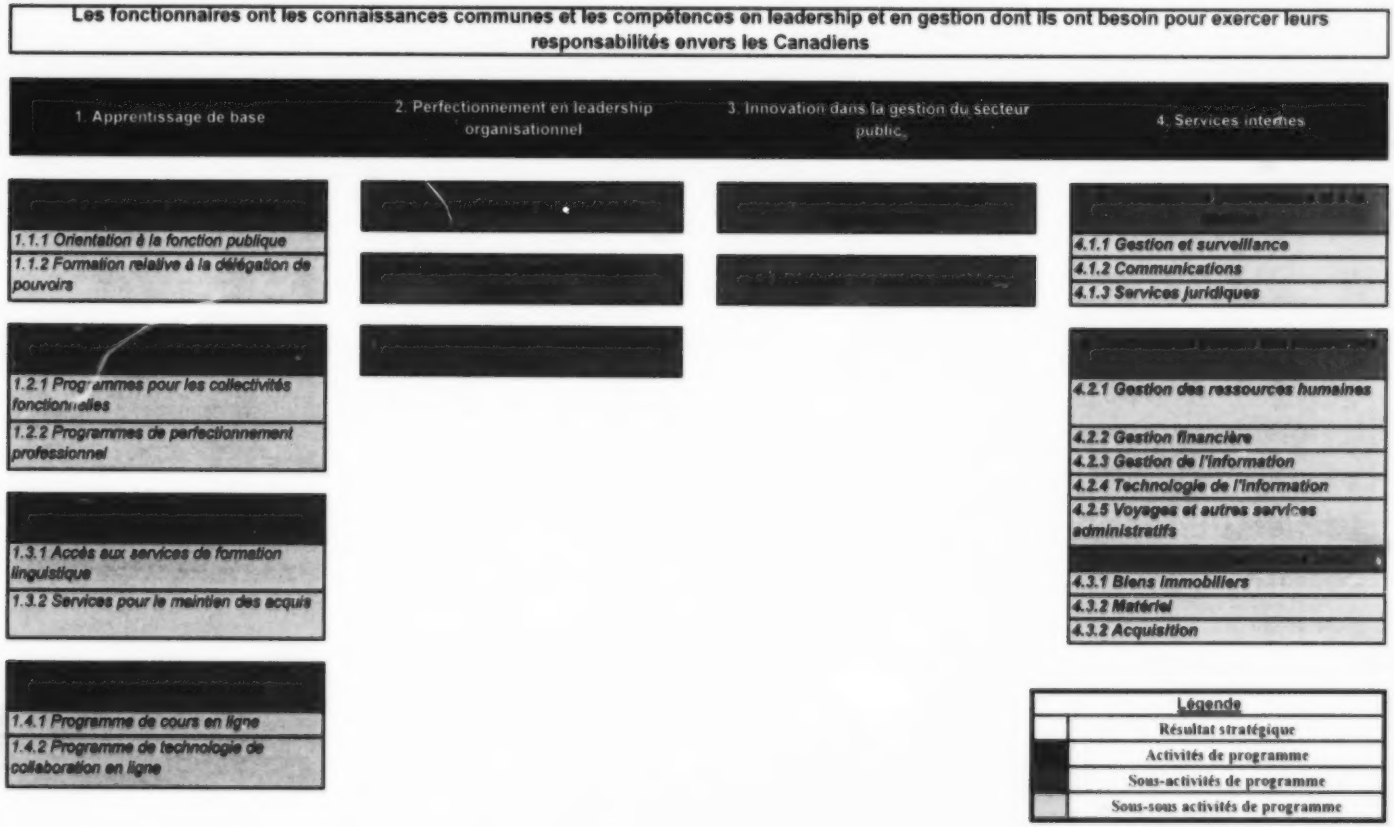
RÉSULTAT STRATÉGIQUE

L'École de la fonction publique du Canada vise un unique résultat stratégique : « Les fonctionnaires ont les connaissances communes et les compétences en leadership et en gestion dont ils ont besoin pour exercer leurs responsabilités envers les Canadiens. » Quatre activités de programme contribuent à l'atteinte de ce résultat stratégique :

- l'apprentissage de base;
- le perfectionnement en leadership organisationnel;
- l'innovation dans la gestion du secteur public;
- les services internes (appuie les trois autres activités de programme).

ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME

L'organigramme ci-dessous illustre le cadre complet des activités, des sous-activités et des sous-sous-activités de programme de l'École de la fonction publique du Canada qui, une fois agencées, contribuent à l'atteinte du résultat stratégique.



SOMMAIRE DE LA PLANIFICATION

RESSOURCES FINANCIÈRES[1]

	2010-2011	2011-2012	2012-2013
Dépenses prévues (en milliers de dollars)	112 691	105 486	104 883
Revenus prévus (en milliers de dollars)	50 000	50 000	50 000

Le tableau ci-dessus résume le total des dépenses prévues par l'École de la fonction publique du Canada au cours des trois prochains exercices financiers. Les écarts budgétaires des montants d'un exercice à l'autre sont principalement attribuables à l'examen stratégique horizontal des organismes centraux responsables des ressources humaines.

Un objectif de l'examen stratégique horizontal de la gestion des ressources humaines du gouvernement du Canada, effectué en 2008-2009, était d'assurer l'efficience et l'efficacité de la gestion des ressources humaines en éliminant le dédoublement des activités. Avec la collaboration de partenaires à l'examen, l'École de la fonction publique du Canada a cerné des façons :

- d'être plus efficient et efficace;
- d'harmoniser pleinement ses programmes avec les besoins d'apprentissage des ministères et des organismes :
    - par la refonte du Programme d'orientation à la fonction publique en vue de réduire le temps en classe et d'accroître l'utilisation de la formation en ligne;
    - par la restructuration des programmes de perfectionnement en leadership afin qu'ils répondent aux besoins du renouvellement de la fonction publique;
    - par une utilisation plus répandue de la technologie en ligne et de techniques d'apprentissage mixte comme les classes virtuelles, les cyberconférences, le réseautage social, la baladodiffusion et autres outils interactifs;
- de continuer à travailler en collaboration avec les organismes centraux à l'élaboration et à la mise en œuvre d'un cadre de perfectionnement en leadership qui :
    - cernera et comblera les lacunes sur le plan de l'apprentissage tout au long du continuum du leadership;

[1] Les prévisions concernant les recettes sont établies d'après le niveau d'activité de l'année précédente, tout en tenant compte du fait qu'un important pourcentage des recettes de l'École de la fonction publique du Canada est généré durant le dernier trimestre de l'exercice financier et on s'attend à ce que le montant des recettes générées dépasse celui des recettes prévues.

- définira clairement l'approche globale en perfectionnement en leadership dans toute la fonction publique;
- appuiera les administrateurs généraux dans le perfectionnement des leaders au sein de leurs organisations respectives;

- de poursuivre sa collaboration avec les organismes afin d'agir en synergie et de multiplier les liens entre les programmes;
- de mettre l'accent sur le recouvrement des coûts.

RESSOURCES HUMAINES

	2010-2011	2011-2012	2012-2013
Équivalent temps-plein – ETP	940	940	940

Le tableau ci-dessus présente un sommaire du total des ressources humaines planifiées pour l'École de la fonction publique du Canada au cours des trois prochains exercices financiers.

TABLEAU RÉCAPITULATIF PORTANT SUR LA PLANIFICATION

Résultat stratégique : **Les fonctionnaires ont les connaissances communes et les compétences en leadership et en gestion dont ils ont besoin pour exercer leurs responsabilités envers les Canadiens.**	
Indicateurs de performance	**Objectifs**
Changement du niveau de connaissance commune des participants grâce à la formation reçue (orientation et formation sur la délégation des pouvoirs) à l'École de la fonction publique du Canada.	L'École de la fonction publique du Canada poursuivra ses analyses comparatives en 2010-2011 et mettra en œuvre les recommandations de l'Évaluation formative de la formation sur la délégation des pouvoirs. L'orientation à la fonction publique sera évaluée en 2011-2012.
Pourcentage de participants qui affirment que leurs objectifs d'apprentissage ont été atteints grâce à la formation en leadership et en gestion offerte par l'École de la fonction publique du Canada.	80 % des répondants affirment que leurs objectifs d'apprentissage ont été atteints.
Degré de satisfaction des participants concernant la formation offerte par l'École de la fonction publique du Canada.	Les activités d'apprentissage reçoivent une note de 4 sur une échelle de 5 points sur le plan de la satisfaction générale.

(en milliers de dollars)

Activités de programme[2]	Dépenses projetées 2009-2010	Dépenses prévues			Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		2010-2011	2011-2012	2012-2013	
Apprentissage de base	66 664	69 358	66 307	65 792	Affaires gouvernementales
Perfectionnement en leadership organisationnel	18 174	13 724	11 171	11 174	Affaires gouvernementales
Innovation dans la gestion du secteur public	9 367	11 647	11 347	11 347	Affaires gouvernementales
Services internes (Nota A)	37 145	17 962	16 661	16 570	
Total des dépenses prévues	**131 350**	**112 691[3]**	**105 486**	**104 883**	

Montants inclus dans le total des dépenses prévues	--	--	--	--	
Recettes disponibles reportées à un exercice ultérieur (L) (Nota B)	9 657	--	--	--	
Autres rajustements (Nota C)	876				

Coût des services reçus sans frais (Nota D)	15 194	14 227	14 255	14 227	

Nota :

A. Les dépenses prévues pour les services internes en 2010-2011 sont de 19,1 millions de dollars de moins que le montant prévu en 2009-2010 afin de compenser les recettes prévues de 50 millions de dollars.
B. (L) Poste législatif — les recettes perçues par l'École de la fonction publique du Canada au cours d'un exercice financier peuvent être dépensés pendant l'exercice en cours ou à venir.
C. Report du budget de fonctionnement de 2008-2009.
D. Comprend les services suivants reçus gracieusement : locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada; et contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses (SCT).

[2] Pour une description de l'activité de programme, veuillez consulter le budget principal des dépenses en ligne à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/index-fra.asp.
[3] Les prévisions concernant les recettes sont établies d'après le niveau d'activité de l'année précédente, tout en tenant compte du fait qu'un important pourcentage des recettes de l'École de la fonction publique du Canada est généré durant le dernier trimestre de l'exercice financier et on s'attend à ce que le montant des recettes générées dépasse celui des recettes prévues.

CONTRIBUTION DES PRIORITÉS À L'ATTEINTE DU RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Priorités opérationnelles	Type	Liens avec le résultat stratégique	Description
Appui aux collectivités fonctionnelles	Continu	L'initiative contribue à ce que les fonctionnaires aient les connaissances communes et les compétences en leadership et en gestion dont ils ont besoin pour exercer leurs responsabilités et servir les Canadiens. L'appui aux collectivités fonctionnelles contribue directement à la première activité de programme, *l'apprentissage de base*, puisqu'il garantit que les membres des collectivités fonctionnelles acquièrent des connaissances et des compétences communes.	**Cela est une priorité parce que** le greffier du Conseil privé, dans son seizième rapport, a mis en évidence la nécessité de se concentrer davantage sur les collectivités fonctionnelles. **Plans pour donner suite à la priorité** L'École de la fonction publique du Canada poursuivra sa collaboration avec le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines (BDPRH) pour mettre en œuvre une méthode stratégique axée sur les collectivités prioritaires et rendre la fonction publique plus professionnelle par le réseautage et l'apprentissage entre pairs, notamment les connaissances spécialisées et les compétences qui sont nécessaires aux experts fonctionnels pour exécuter leurs fonctions.
Mise en œuvre d'un cadre de perfectionnement en leadership	Nouveau	Le principal objectif du cadre de perfectionnement en leadership est de définir précisément l'approche générale en matière de perfectionnement en leadership dans l'ensemble de la fonction publique. La mise en œuvre de la programmation de l'École de la fonction publique du Canada pour soutenir le cadre de perfectionnement en leadership contribue directement à la deuxième activité du programme, *Perfectionnement en leadership organisationnel*.	L'École de la fonction publique du Canada, en collaboration avec les organismes centraux, appuie le cadre de perfectionnement en leadership au moyen de programmes et de services.

Priorités en matière de gestion	Type	Liens avec le résultat stratégique	Description
Efforts internes soutenus en vue d'améliorer l'efficacité des opérations Continuer d'améliorer le processus opérationnel	Continu	Ces priorités internes renforceront la capacité de l'École de la fonction publique du Canada de mener à bien cet objectif stratégique.	L'École de la fonction publique du Canada concentrera ses efforts à améliorer l'intégration de son processus de planification et à se servir de la façon la plus efficace qui soit des ressources pour l'exécution des activités d'apprentissage, notamment

			l'utilisation accrue de techniques d'apprentissage mixte[4]. La mise en œuvre du SHGA (voir ci-dessous) facilitera les améliorations aux processus opérationnels. L'École de la fonction publique du Canada continuera d'être à l'affût d'économies de coûts et de cerner les pratiques exemplaires novatrices au sein du ministère par l'entremise du comité d'innovation. Par une surveillance constante du rendement et de l'analyse de la clientèle, le comité de vérification des directeurs généraux facilite la prise de décision informée en appui aux priorités telles qu'elles sont indiquées dans le cadre de planification opérationnelle.
Mise en œuvre du Système harmonisé de gestion de l'apprentissage (SHGA)	Nouveau		Le nouveau système appuiera la gestion de tous les aspects de l'apprentissage (p. ex., fonctions administratives; maintien des dossiers des apprenants; création, organisation et maintien du contenu des programmes d'apprentissage), ce qui permettra d'améliorer l'intégrité des données et l'efficacité des opérations. Le système fournira aussi des outils d'apprentissage et de collaboration en ligne de pointe. De plus, il contribuera largement à améliorer l'infrastructure habilitante pangouvernementale, soutenant ainsi le renouvellement de la fonction publique.

ANALYSE DES RISQUES

Dans le cadre de ses efforts de gestion du risque, l'École de la fonction publique du Canada continue de surveiller et d'analyser les risques d'importance stratégique pour la réussite et le rendement organisationnels, en portant une attention particulière à la planification et à la conception des programmes d'études, à la gestion des inscriptions, à la gestion des technologies de l'information et à la gestion de l'effectif. Ces risques sont gérés de façon proactive à l'aide de mesures visant à assurer la continuité du processus d'innovation, notamment au chapitre des pratiques, ainsi qu'à anticiper et à traiter les

[4] Les techniques d'apprentissage mixte combinent différentes méthodes d'apprentissage telles que les cours en ligne.

problèmes de manière à ce que l'École de la fonction publique du Canada et ses intervenants puissent en tirer profit sur le plan coûts-avantages.

Planification et conception des programmes d'études
L'apprentissage a une incidence sur la capacité du gouvernement fédéral de recruter et de maintenir en poste les talents nécessaires pour assurer des services de grande qualité. Il importe que les produits et services pertinents en matière d'apprentissage soient disponibles au bon moment pour que les clients demeurent satisfaits et d'éviter de laisser passer des occasions d'apprentissage et d'enregistrer un manque à gagner. Cela représente un défi continuel que de terminer la planification des programmes de cours suffisamment tôt avant le début du prochain exercice financier pour avoir le temps de concevoir les cours et de les annoncer. L'École de la fonction publique du Canada continue à concevoir et à offrir une large gamme de produits et de services d'apprentissage opportuns pour atteindre les objectifs prioritaires du renouvellement de la fonction publique. Elle effectue en ce moment un examen officiel de ses programmes en cette matière, qui est relié à son cycle de planification opérationnelle. Des renseignements sur les cours et les programmes sont recueillis dans le cadre de réunions interministérielles et d'enquêtes. De plus, le conseil d'administration de l'École de la fonction publique du Canada tient des séances d'information semestrielles qui visent à satisfaire les besoins en apprentissage de la fonction publique. On continuera à mettre en œuvre les techniques d'apprentissage mixte, y compris les méthodes d'apprentissage en ligne, pour optimiser l'efficacité de la prestation de la formation et l'utilisation du temps nécessaire pour apprendre.

Gestion des inscriptions
Pour éviter d'omettre des inscriptions et de perdre des recettes, l'École de la fonction publique du Canada doit pouvoir compter sur des systèmes d'inscription efficaces qui permettent de compiler et de traiter les inscriptions. Lorsque l'École de la fonction publique du Canada a été créée, quatre systèmes d'inscription étaient déjà en place. Leur vie utile achève et ils devront être remplacés par un système plus fiable qui permettra d'assurer l'intégrité des données et la mise à jour de l'information. L'École de la fonction publique du Canada a mis à jour son portail d'inscription, a établi une base de données intégrée pour les inscriptions et mettra sur pied un nouveau système harmonisé de gestion de l'apprentissage (SHGA) au cours de la période de planification. Le SHGA permettra d'améliorer la préparation des rapports, d'accroître l'efficacité opérationnelle et de faciliter l'échange de données avec les ministères et les organismes.

Gestion des technologies de l'information
La gestion des technologies de l'information joue un rôle essentiel dans la mise sur pied du SHGA et la réalisation de ses activités courantes. L'École de la fonction publique du Canada doit pouvoir procéder efficacement à la détermination et à la gestion de ses priorités et de ses investissements au chapitre de la technologie, faire la maintenance de façon satisfaisante et contribuer à la prestation des services pour éviter le choix de solutions inadéquates, l'utilisation d'applications non fiables ou des retards dans l'établissement des infrastructures essentielles. Un comité des technologies de

l'information supervise la planification et l'investissement en matière de technologies de l'information et un nouveau cadre de priorisation des projets sera mis en œuvre.

Gestion de l'effectif

La gestion de l'effectif demeure un défi pour l'ensemble de la fonction publique. Les pratiques de gestion des ressources humaines doivent permettre aux cadres d'embaucher des employés qualifiés et motivés au moment opportun. Sinon, la capacité de prestation du programme pourrait diminuer de façon importante en raison des postes vacants ou du roulement excessif du personnel. L'École de la fonction publique du Canada évolue et prend de la maturité en tant qu'organisation, ce qui entraîne des périodes de changement au sein de l'effectif. Elle continue de s'adapter pour favoriser l'atteinte des objectifs stratégiques et répondre à la demande de produits et services d'apprentissage, ainsi que pour harmoniser les activités d'apprentissage avec les priorités du gouvernement. La nature des activités de l'École de la fonction publique du Canada exige des compétences spécialisées en éducation des adultes de même que des connaissances approfondies du contexte gouvernemental, une combinaison qui n'est pas toujours facile à trouver.

L'École de la fonction publique du Canada met l'accent sur la gestion des talents :

- en encourageant le perfectionnement des compétences et des aptitudes des employés déjà en fonction et en s'assurant que la connaissance du contexte gouvernemental sert de critère lors de l'embauche;
- en se servant du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant (PFETE) dans le but d'accroître l'embauche de diplômés universitaires de talent;
- en continuant à enrichir la communauté des gestionnaires;
- en cernant des possibilités de partenariat.

Il est essentiel d'harmoniser les activités de planification des ressources humaines avec le processus de planification opérationnelle pour disposer d'un effectif suffisant et doté des compétences requises pour faciliter le respect des priorités opérationnelles. Les plans et les initiatives en matière de dotation sont renforcés pour appuyer les gestionnaires dans le recrutement et le maintien en poste des employés qui ont les compétences voulues. Les plans d'apprentissage qui sont mis à jour annuellement contribuent aux efforts de recrutement, à la motivation des employés, à l'amélioration des compétences et des aptitudes, au maintien en poste et à la planification de la relève. Un cadre d'établissement de rapports pour la surveillance du rendement de la gestion des ressources humaines, de même que des entrevues de fin d'emploi, des sondages internes et un groupe de travail qui propose des mesures correctives, sont en place pour gérer les problèmes des employés et améliorer la capacité de conserver les employés.

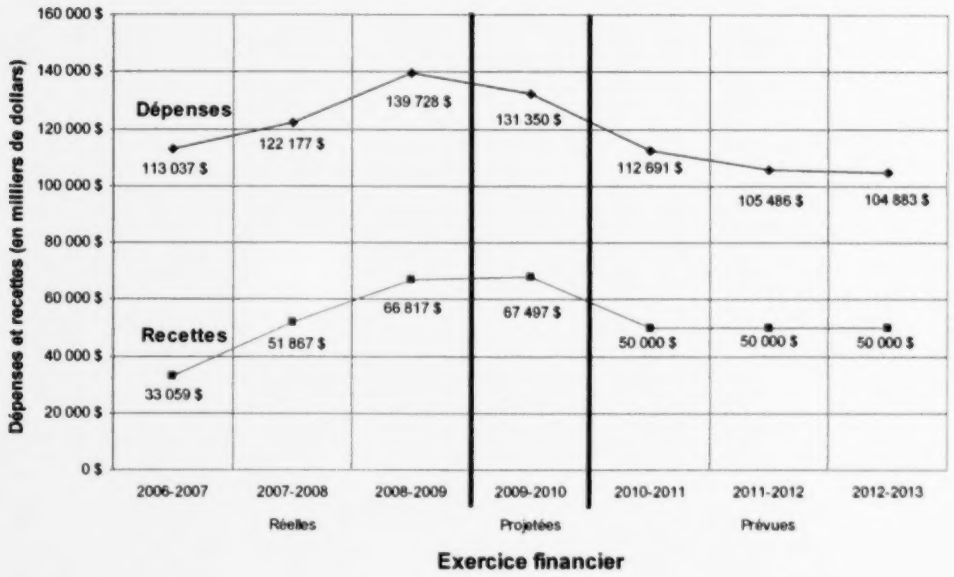
L'École de la fonction publique du Canada continue d'appuyer l'initiative du budget 2009 visant à accroître l'embauche d'étudiants dans la fonction publique. À cette fin, l'École de la fonction publique du Canada a reçu du financement (30 000 $) en 2010-2011 par le truchement du Plan d'action économique du Canada.

PROFIL DES DÉPENSES

L'École de la fonction publique du Canada reçoit des fonds alloués à certaines parties de l'apprentissage de base, notamment des fonds exigés par la *Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement*, y compris le Programme d'orientation à la fonction publique et la formation sur la délégation des pouvoirs. Les fonds alloués soutiennent aussi l'apprentissage relatif à la compétence et au maintien des langues officielles ainsi que les composantes en apprentissage des programmes de perfectionnement en leadership qui sont éliminés progressivement, en raison de l'examen stratégique horizontal des organismes centraux responsables des ressources humaines qui a été effectué en 2008-2009. Les autres produits et services d'apprentissage conçus et offerts par l'École de la fonction publique du Canada sont offerts selon le principe du recouvrement des coûts.

La situation économique actuelle peut se traduire par une réduction des affectations budgétaires des ministères à la formation discrétionnaire et, comme on peut le constater dans le graphique suivant, la croissance des recettes de l'École de la fonction publique du Canada en 2009-2010 a ralenti par rapport aux dernières années. Si cette tendance se poursuit, elle aurait une incidence sur la capacité de l'École de la fonction publique du Canada de concevoir, d'élaborer et d'offrir des cours pour répondre aux besoins en matière d'apprentissage des ministères et des fonctionnaires. L'École de la fonction publique du Canada continuera de s'assurer qu'elle est la mieux placée pour répondre aux besoins communs en matière d'apprentissage de la fonction publique.

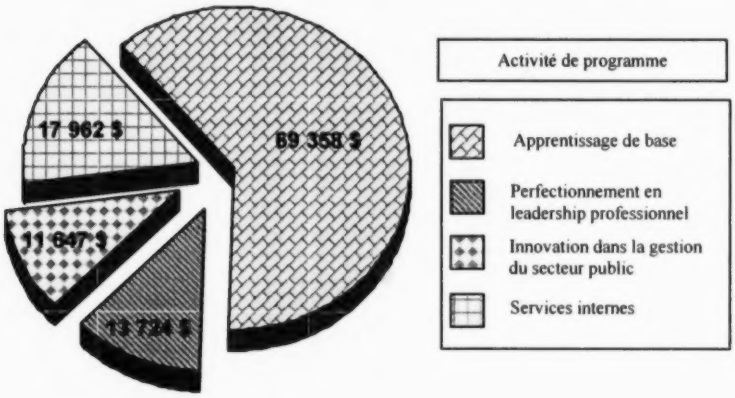
Tendances des dépenses et des recettes



Les dépenses réelles et les recettes gagnées lors des exercices 2006-2007 à 2008-2009 se fondent sur les montants présentés dans le rapport ministériel sur le rendement de l'École de la fonction publique du Canada pour chacune de ces années. Les recettes prévues ont été établies d'après le niveau d'activité de l'exercice précédent tout en tenant compte du fait qu'un important pourcentage de ces recettes a été généré au cours du dernier trimestre de cet exercice.

Les dépenses et recettes prévues pour l'exercice 2009-2010 se fondent sur les rapports de suivi qui sont régulièrement mis à jour. Les dépenses prévues, y compris les recettes disponibles, correspondent aux montants présentés dans la mise à jour annuelle des niveaux de référence (MJANR) de l'École de la fonction publique du Canada pour la période allant de 2010-2011 à 2012-2013, déduction faite des réductions découlant de l'examen stratégique horizontal des organismes centraux responsables des ressources humaines.

Dépenses prévues 2010-2011 (en milliers de dollars)



CRÉDITS VOTÉS ET POSTES LÉGISLATIFS

(En milliers de dollars)

Poste voté ou législatif (L)	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	2009-2010 Budget principal des dépenses	2010-2011 Budget principal des dépenses
40	Dépenses relatives au programme	58 330	56 214
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	5 860	6 477
(L)	Utilisation des recettes conformément au paragraphe 18(2) de la *Loi sur l'École de la fonction publique du Canada*	50 000	50 000
TOTAL		**114 190**	**112 691**

SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME

RÉSULTAT STRATÉGIQUE

L'École de la fonction publique du Canada vise un unique résultat stratégique :

Les fonctionnaires ont les connaissances communes et les compétences en leadership et en gestion dont ils ont besoin pour exercer leurs responsabilités envers les Canadiens.

Au moyen de ce résultat stratégique, l'École de la fonction publique du Canada apporte des avantages durables aux Canadiens en s'assurant que tous les fonctionnaires dans l'ensemble du pays ont et maintiennent les connaissances et les compétences dont ils ont besoin pour servir les Canadiens avec excellence, aujourd'hui et à l'avenir.

En appui à son résultat stratégique et conformément à l'orientation découlant de l'examen stratégique de la gestion des ressources humaines, l'École de la fonction publique du Canada continue de resserrer ses liens avec les ministères et les collectivités fonctionnelles en renforçant les processus de promotion et de sensibilisation et en intensifiant l'utilisation des technologies pour mieux faire comprendre l'importance de l'apprentissage permanent à tous les niveaux.

Sur le plan de l'élaboration des programmes, l'École de la fonction publique du Canada doit prendre en considération :

- les priorités établies des ministères et à l'échelle du gouvernement;
- les besoins ministériels et individuels en apprentissage;
- la demande prévue en formation;
- les recettes nécessaires pour concevoir, élaborer, adapter et assurer le maintien des programmes;
- le besoin persistant de formateurs qualifiés, de facilitateurs et de spécialistes en la matière.

L'École de la fonction publique du Canada a identifié six groupes d'apprenants de la fonction publique afin de pouvoir bien cibler les occasions d'apprentissage et la formation indispensable :

Pour obtenir de plus amples renseignements sur ces communautés d'apprentissage, consultez le : http://www.csps-efpc.gc.ca/lco/index-fra.asp.

- ● Tous les fonctionnaires
- ◣ Spécialistes fonctionnels
- ▼ Superviseurs
- ▲ Gestionnaires
- ◆ Cadres supérieurs
- ■ Cadres dirigeants

Pour l'École de la fonction publique du Canada, il est indispensable de mettre l'accent sur le service à la clientèle, de répondre aux besoins et d'adapter les programmes qu'elle offre aux priorités des ministères et aux besoins en matière d'apprentissage qui en découlent. À

cette fin, la planification, le suivi et l'analyse des tendances et le suivi des budgets, des dépenses, des recettes et le rendement des investissements demeurent essentiels.

Système harmonisé de gestion de l'apprentissage (SHGA)

L'École de la fonction publique du Canada mettra en œuvre son nouveau SHGA en avril 2010. Le système appuiera la gestion de tous les aspects de l'apprentissage, allant des tâches administratives telles que la préparation du calendrier des cours et le maintien des dossiers des participants à la création, à l'organisation et au maintien du contenu des programmes d'apprentissage. Le nouveau système remplacera les quatre systèmes actuels. Cette mesure devrait permettre de simplifier les processus opérationnels, d'accroître l'efficacité des opérations et de compiler l'information destinée aux apprenants pour mieux renseigner les administrateurs généraux sur l'apprentissage de leurs employés. Le SHGA donnera également accès aux outils modernes d'apprentissage en ligne et de collaboration. Ainsi, l'École de la fonction publique du Canada pourra demeurer novatrice et rester à l'avant-garde des futures activités d'apprentissage. Outre les avantages qu'il offrira à l'École de la fonction publique du Canada, le nouveau SHGA contribuera aussi largement à l'amélioration des systèmes habilitants qui ont été mis en place à l'échelle du gouvernement pour favoriser le renouvellement de la fonction publique, en particulier l'interopérabilité des systèmes et des renseignements.

AVANTAGES POUR LES CANADIENS

En s'assurant que les fonctionnaires dans l'ensemble du pays ont accès à la formation requise pour servir les Canadiens de façon efficace, l'École de la fonction publique du Canada offre des avantages à long terme aux Canadiens. Une fonction publique instruite et qualifiée permet de servir le Canada de façon efficace et efficiente et de donner un avantage concurrentiel au pays.

ACTIVITÉS DE PROGRAMME

APPRENTISSAGE DE BASE

Sous-activités

1.1 Formation indispensable
1.2 Perfectionnement professionnel
1.3 Apprentissage des langues officielles
1.4 Apprentissage en ligne

L'École de la fonction publique du Canada contribue à la création d'un effectif professionnel en offrant les activités d'apprentissage dont les fonctionnaires ont besoin pour accomplir efficacement leurs tâches actuelles et de faire face aux défis de leur prochain emploi, dans un milieu de travail dynamique et bilingue, grâce à la prestation d'activités d'apprentissage de base. Les occasions d'apprentissage développées et offertes par l'École de la fonction publique du Canada sont harmonisées avec les priorités de gestion de la fonction publique et satisfont aux exigences de la *Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement* et aux normes du savoir qui s'y rattachent.

	2010-2011	2011-2012	2012-2013
Dépenses prévues (en milliers de dollars)	69 358	66 307	65 792
Recettes prévues (en milliers de dollars)	38 502	38 502	38 502
Équivalent temps-plein – ETP	443	443	443

Résultat escompté : **Les objectifs d'apprentissage des fonctionnaires sont atteints grâce aux activités d'apprentissage de base offertes par l'École de la fonction publique du Canada**	
INDICATEUR DE PERFORMANCE	**OBJECTIF**
Pourcentage de fonctionnaires qui affirment que leurs objectifs d'apprentissage ont été atteints grâce aux activités d'apprentissage de base de l'École de la fonction publique du Canada.	80 % des répondants affirment que leurs objectifs d'apprentissage ont été atteints.

L'activité de programme Apprentissage de base contribue à l'atteinte du résultat stratégique en fournissant les connaissances communes dont les fonctionnaires ont besoin. Afin de réaliser cet objectif, l'École de la fonction publique du Canada vise à s'assurer que :

- les participants sont en mesure de terminer le Programme d'orientation à la fonction publique et la formation sur la délégation des pouvoirs dans le délai prescrit par la Politique;
- les participants acquièrent une bonne compréhension du fonctionnement du Parlement et du gouvernement, des valeurs et de l'éthique de la fonction publique, de leur rôle et de leurs responsabilités envers les Canadiens et

PRATIQUES NOVATRICES

Élargir le recours aux technologies comme
- les conférences Web, le réseautage personnel, la baladodiffusion, les classes virtuelles et d'autres outils interactifs.
- accroître l'intégration des techniques d'apprentissage mixte aux cours.
- promouvoir des outils et des produits de collaboration en ligne

Travailler avec des universités canadiennes choisies pour assurer l'accès à des produits en formation linguistique aux étudiants universitaires au moyen d'un projet pilote.

ce, en fonction des normes en matière de connaissances fixées par l'employeur;
- les cadres dirigeants reçoivent les connaissances nécessaires pour mieux comprendre et remplir leurs responsabilités;
- les évaluations de l'apprentissage et la rétroaction des participants sont obtenues régulièrement pour garantir la pertinence et l'excellence des programmes de l'École de la fonction publique du Canada.

Quatre initiatives appuient cette activité de programme :

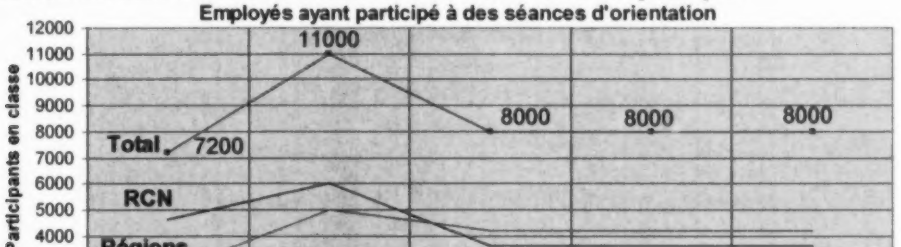
- **La formation indispensable**, qui comprend le programme d'orientation à la fonction publique et la formation sur la délégation des pouvoirs.
- **Le perfectionnement professionnel**, qui comprend des programmes pour les collectivités fonctionnelles et des programmes de perfectionnement professionnel.
- **L'apprentissage des langues officielles**, qui comprend l'accès aux services de formation linguistique et des services pour le maintien des acquis.
- **L'apprentissage en ligne**, qui comprend le programme de cours en ligne (Campus*direct)* et le programme de technologie de collaboration en ligne.

Formation indispensable

Orientation à la fonction publique
Des programmes d'orientation sont offerts aux nouveaux fonctionnaires pour qu'ils acquièrent une compréhension de base du gouvernement, ainsi que des valeurs, de l'éthique et des responsabilités qui seront les leurs tout au long de leur carrière. L'École de la fonction publique du Canada utilise une méthode d'apprentissage mixte composée d'une séance de formation d'une journée en classe, accompagnée par de la formation en ligne préalable, afin de :

- satisfaire à la demande de plus de 8 000 participants en classe par année, provenant des régions et de la région de la capitale nationale;
- satisfaire à la demande dans le cadre des ressources existantes;
- respecter son engagement envers l'examen stratégique horizontal.

Le programme est suivi de près afin de s'assurer qu'il se conforme aux normes de l'employeur en matière de connaissances ainsi qu'aux priorités et aux objectifs du gouvernement dans le cadre du renouvellement de la fonction publique.



L'orientation est également offerte aux cadres dirigeants qui se verront confier des responsabilités de plus haut niveau et aux sous-ministres adjoints qui devront accroître leurs capacités en matière de leadership stratégique au moyen d'une analyse des pratiques et des comportements exemplaires, et d'un examen du rôle du plan d'action sur la gestion stratégique du gouvernement.

Formation relative à la délégation de pouvoirs
Conformément à la *Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement*, l'École de la fonction publique du Canada continue d'offrir de la formation sur la délégation de pouvoirs à quatre groupes d'employés : les superviseurs, les gestionnaires, les cadres supérieurs (de niveau EX-01 à EX-03) et les adjoints des administrateurs généraux. Ces groupes sont assujettis à une formation et une évaluation obligatoires afin qu'ils puissent exercer leurs pouvoirs délégués de façon adéquate. À la suite des recommandations présentées dans l'*Évaluation formative des cours de formation sur la délégation des pouvoirs* menée par la Division de l'évaluation, l'École de la fonction publique du Canada continuera de modifier le programme pour répondre aux attentes, optimiser l'utilisation des technologies et être rentable.

L'École de la fonction publique du Canada offre également de la formation relative à la délégation de pouvoirs à un nombre croissant de fonctionnaires qui se préparent à relever le défi d'une nouvelle carrière.

La formation indispensable, financée par l'enveloppe budgétaire de l'École de la fonction publique du Canada, est offerte :

- au moyen de techniques d'apprentissage mixte semblables à celles utilisées pour le Programme d'orientation à la fonction publique;
- grâce à la rétroaction des participants.

Perfectionnement professionnel

Certains aspects du travail des fonctionnaires fédéraux sont uniques et sources de défis. Les dirigeants, les gestionnaires et tous les autres fonctionnaires doivent connaître à fond les rouages du gouvernement. Ceux-ci comprennent les méthodologies nécessaires pour que les ministères et les organismes fédéraux puissent mener leurs activités conformément aux lois pertinentes et aux principes d'une démocratie parlementaire ouverte. Ceci comprend également les rôles et les responsabilités que doivent remplir les fonctionnaires pour servir les ministres et mettre en œuvre le plan d'action du gouvernement tout en accomplissant leurs tâches de façon impartiale sur le plan politique.

L'École de la fonction publique du Canada répond aussi à la demande constante des ministères et organismes pour des cours personnalisés. En 2010-2011, en référence à l'ensemble des priorités, l'École de la fonction publique du Canada continuera d'établir et de simplifier les protocoles d'entente (PE) avec les ministères et les organismes afin de concevoir et d'offrir des cours destinés à appuyer les administrateurs généraux à l'égard

de leurs responsabilités en matière d'apprentissage dans leurs organisations et d'assurer une approche cohérente au sein des organisations.

Programmes pour les collectivités fonctionnelles
Conformément à ses engagements envers le renouvellement de la fonction publique et en appui aux sous-ministres à l'égard de leurs responsabilités en matière d'apprentissage au sein de leurs organismes, l'École de la fonction publique du Canada continue de travailler avec les principales collectivités fonctionnelles afin de :

- s'assurer que les spécialistes des collectivités fonctionnelles satisfont aux normes professionnelles établies par l'employeur;
- cerner les enjeux stratégiques;
- répondre aux besoins en constante évolution et adapter le contenu pour les collectivités fonctionnelles;
- fournir des services de perfectionnement professionnel continu et en temps opportun aux membres des collectivités fonctionnelles;
- élaborer des programmes liés aux secteurs prioritaires, comme la gestion de l'information, la vérification interne, les ressources humaines et des professionnels de la gestion des finances;
- donner la formation indispensable aux collectivités de la gestion de l'information, de l'acquisition, de la gestion du matériel et des biens immobiliers;
- mettre les cours à jour pour tenir compte des changements préconisés par la politique sur le renouvellement du Conseil du Trésor.

> Nous amorçons une nouvelle étape dans le renouvellement de la fonction publique alors que nous constatons l'émergence de nouvelles idées et initiatives dans les ministères et les organismes, et dans divers réseaux dirigés par des employés. Les collectivités fonctionnelles et les groupes professionnels, de même que bon nombre de conseils régionaux, ont relevé avec énergie et imagination les défis auxquels leurs membres sont confrontés.
>
> [...] Nous accorderons encore plus d'importance aux collectivités fonctionnelles, lesquelles ont, à ce jour, axé leurs efforts sur le renforcement de la capacité. À cette fin, elles ont défini les priorités d'apprentissage et élaboré des stratégies à long terme en réponse aux enjeux précis que révèlent les études démographiques.
>
> Source : *Seizième rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique du Canada*, greffier du Conseil privé et secrétaire du Cabinet

Par exemple, dès le 1er avril 2010, l'École de la fonction publique du Canada lancera un programme de cours indispensable pour les professionnels de la gestion financière, afin qu'ils puissent acquérir des compétences de base relatives aux cadres de contrôle, au cycle de planification du gouvernement et aux systèmes financiers. De plus, à la suite de la présentation d'un rapport spécial du commissaire à l'information portant sur la mise en place des principes et des pratiques concernant l'accès à l'information au sein du gouvernement du Canada, déposé en février 2009, l'École de la fonction publique du Canada offrira un nouveau cours sur l'accès à l'information pendant le présent exercice, de même qu'elle examinera et mettra à jour le contenu sur l'accès à l'information et la protection des renseignements

personnels des cours de gestion de l'information et des références dans les cours de formation relative à la délégation de pouvoirs.

Programmes de perfectionnement professionnel
En plus des besoins d'apprentissage précis des collectivités, l'École de la fonction publique du Canada continue d'offrir un large éventail de cours de perfectionnement des compétences en gestion et en leadership dans son répertoire de cours et par l'entremise de PE ciblés.

Dans le contexte du renouvellement de la fonction publique, des efforts visant à appuyer les besoins d'apprentissage des gestionnaires ont été consentis :

- en élargissant les relations avec la communauté des gestionnaires de la fonction publique dans l'ensemble du pays;
- en mettant au point de nouveaux produits, dans le cadre de son programme d'apprentissage en gestion du rendement.

Pour soutenir efficacement la demande dans le contexte du perfectionnement professionnel, l'École de la fonction publique du Canada s'occupera des fonctions suivantes :

- élaborer et adapter les programmes utilisant les technologies pour satisfaire les besoins de la fonction publique;
- offrir une approche d'apprentissage plus intégrée et plus mixte;
- promouvoir une approche plus intégrée pour l'échange de données entre les divers secteurs de programmes;
- mettre sur pied et maintenir en poste une communauté de pratique constituée des instructeurs internes et externes responsables des programmes de perfectionnement professionnel de l'École de la fonction publique du Canada;
- entreprendre le développement collaboratif d'une nouvelle opportunité d'apprentissage des compétences de base en gestion pour les gestionnaires.

Apprentissage des langues officielles

Accès aux services de formation linguistique
L'École de la fonction publique du Canada offre à tous les fonctionnaires des services de formation linguistique de qualité et à coût raisonnable et la possibilité d'apprendre une langue seconde et de maintenir les acquis linguistiques. En 2010-2011, l'École de la fonction publique du Canada continuera de collaborer avec les intervenants clés, de favoriser les nouveaux partenariats avec d'autres établissements d'enseignement et de tirer parti de la technologie en vue d'améliorer les services et de trouver des façons novatrices de faire avancer le programme de formation linguistique. L'École de la fonction publique du Canada continuera également à offrir des services de formation linguistique directe dans les régions du Canada où des fournisseurs pré-qualifiés ne peuvent assurer la formation. Enfin, l'École de la fonction publique du Canada continuera à appuyer la création d'une offre à commandes principale et nationale pour les services de formation linguistique.

Dans le cadre de l'initiative de la *Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne : Agir pour l'avenir*, l'École de la fonction publique du Canada fournit aux étudiants de 11 universités canadiennes sélectionnées l'accès à plusieurs de ses produits d'apprentissage en ligne de la langue seconde. À cet égard, l'École de la fonction publique du Canada s'est engagée à investir pendant une période de trois ans (de 2009 à 2012) des fonds totalisant 2,5 millions de dollars. Ce projet ne vise pas seulement à accroître le nombre de diplômés bilingues qui entreront à la fonction publique fédérale, mais aussi à approfondir la compréhension et la connaissance de la dualité linguistique chez les étudiants des universités participantes.

Services pour le maintien des acquis
Il existe une demande croissante d'outils et de produits en ligne destinés au maintien des acquis linguistiques et de l'apprentissage linguistique sur mesure. Le but de l'École de la fonction publique du Canada est d'offrir un accès constant et en temps opportun à des outils et à des services de maintien des acquis linguistiques dans toutes les régions du pays afin de promouvoir une culture de bilinguisme en milieu de travail.

Apprentissage en ligne

Programme de cours en ligne
Les évaluations et l'utilisation croissante de la formation en ligne témoignent d'une préférence marquée des fonctionnaires pour la formation en ligne. Étant donné les efforts consacrés actuellement à la réduction des coûts de déplacements, l'École de la fonction publique du Canada répond à la demande en élargissant l'accès à des outils et à des produits d'apprentissage en ligne personnalisés dans l'ensemble du pays.

L'École de la fonction publique du Canada soutient :

- l'élaboration et la prestation de produits d'apprentissage en ligne et d'apprentissage mixte;
- des solutions d'apprentissage intégrées grâce à l'utilisation et à l'entretien de portails d'apprentissage;
- la préparation du transfert de Campus*direct* vers l'infrastructure du SHGA;
- l'augmentation du nombre de cours commerciaux offerts par l'intermédiaire de Campus*direct*, de manière à pouvoir les offrir plus facilement aux ministères et aux organismes selon le principe du recouvrement des coûts;
- la possibilité de distribuer des logiciels rédacteurs et d'élaborer des normes et des lignes directrices fondées sur les meilleures pratiques.

Programme de technologie de collaboration en ligne
L'École de la fonction publique du Canada travaille à élargir son utilisation des technologies comme les conférences Web, le réseautage personnel, la baladodiffusion, les classes virtuelles et d'autres outils interactifs. Cet élargissement nécessite le perfectionnement continu de l'expertise et le renforcement de la capacité de prestation du service afin de pouvoir offrir cet apprentissage en ligne et les outils et les véhicules de

collaboration, comme le portail des communautés de pratique, pour promouvoir l'interaction, l'apprentissage, le dialogue et l'échange de connaissances.

Le SHGA et l'infrastructure connexe mis au point par l'École de la fonction publique du Canada favorisent l'adoption de nouvelles technologies. L'École de la fonction publique du Canada collabore aussi avec les ministères et les organismes afin d'aborder les restrictions d'accès à Internet et faciliter ainsi l'apprentissage en ligne.

Points saillants de la planification des activités de programme
Au cours des trois prochaines années, l'École de la fonction publique du Canada travaillera à ces activités et à :

- continuer le suivi, l'évaluation et la mise à jour des programmes afin d'en assurer la pertinence et la cohérence;
- établir et maintenir une structure des ressources humaines stable pour assurer la capacité;
- élargir les partenariats avec des associations professionnelles et des organisations académiques afin d'augmenter les capacités;
- continuer d'entretenir des relations avec les collectivités fonctionnelles prioritaires et de concevoir des cours à leur intention;
- resserrer les liens avec les gestionnaires et les ministères et organismes clients en vue de répondre aux besoins en matière d'apprentissage des gestionnaires et des fonctionnaires dans l'ensemble du pays;
- tirer parti de l'utilisation des technologies, y compris les solutions mixtes, élargir l'utilisation des outils d'auto-évaluation et d'auto-éducation et des technologies collaboratives pour favoriser l'apprentissage;
- continuer à fournir aux bureaux régionaux des occasions d'apprentissage dans un plus grand nombre d'endroits, leur donner accès aux nouvelles technologies et diversifier les services offerts à leurs cadres dirigeants.

PERFECTIONNEMENT EN LEADERSHIP ORGANISATIONNEL

Sous-activités

2.1 Compétences en leadership
2.2 Programmes de perfectionnement en leadership
2.3 Renforcement des communautés de leadership

L'École de la fonction publique du Canada renforce la fonction publique et contribue au renouvellement de cette dernière en renforçant les compétences en leadership des leaders actuels et futurs à l'aide d'activités de perfectionnement du leadership comme des cours, des programmes, des séminaires et des événements ciblés.

	2010-2011	2011-2012	2012-2013
Dépenses prévues (en milliers de dollars)	13 724	11 171	11 174
Recettes prévues (en milliers de dollars)	7 456	7 456	7 456

Équivalent temps-plein – ETP	102	102	102

Résultat escompté : Les objectifs d'apprentissage des gestionnaires, des cadres supérieurs et des cadres dirigeants de la fonction publique sont atteints grâce aux activités de perfectionnement du leadership organisationnel de l'École de la fonction publique du Canada	
INDICATEUR DE PERFORMANCE	**OBJECTIF**
Pourcentage de gestionnaires, de cadres supérieurs et de cadres dirigeants de la fonction publique qui affirment que leurs objectifs d'apprentissage ont été atteints grâce au programme de développement du leadership organisationnel de l'École de la fonction publique du Canada.	80 % des répondants affirment que leurs objectifs d'apprentissage ont été atteints.

Il existe une demande continue pour des programmes qui préparent les leaders à une fonction publique moderne, en raison des taux élevés de départs à la retraite prévus pour les employés et les cadres dirigeants et l'importance d'assurer un leadership solide.

Trois initiatives soutiennent cette activité de programme :

- Les compétences en leadership
- Les programmes de perfectionnement en leadership
- Le renforcement des communautés de leadership

Compétences en leadership

Les superviseurs, les gestionnaires, les cadres supérieurs et les cadres dirigeants de la fonction publique doivent avoir accès à des occasions d'apprentissage qui les aideront à gérer le changement et à atteindre les objectifs de leur organisation. L'École de la fonction publique du Canada continuera à fournir aux leaders de la fonction publique des outils et des occasions conçus pour perfectionner et renforcer les compétences des personnes habilitées, des organisations complexes et des réseaux solidement implantés. En appui au renouvellement de la fonction publique, l'École de la fonction publique du Canada concevra et offrira des cours pour aider les superviseurs, les gestionnaires, les cadres supérieurs et les cadres dirigeants à améliorer leurs compétences en leadership pour encadrer les employés, prendre en main le changement, atteindre les objectifs de l'organisation et viser l'excellence en matière de gestion.

En 2010-2011, l'École de la fonction publique du Canada continuera d'accorder la priorité à l'apprentissage en appui à la gestion des talents et d'offrir une gamme de programmes, d'ateliers et de formation en leadership, comme la nouvelle Série d'excellence en gestion, Leadership sans frontières et Compétences en coaching en vue d'harmoniser les cours de l'École de la fonction publique du Canada avec les processus de gestion ministériels.

En plus d'offrir des programmes de leadership, d'harmoniser les programmes en vue d'aider les administrateurs généraux à remplir leurs responsabilités et de tisser des liens étroits avec les apprenants grâce à des comités consultatifs sur l'apprentissage, l'École de la fonction publique du Canada se concentrera sur l'intégration de nouveaux outils et la promotion de l'utilisation des outils déjà existants comme la rétroaction à 360 degrés. L'École de la fonction publique du Canada mettra également en place un nouveau programme d'apprentissage mixte pour gestionnaires, qui tirera parti de la technologie pour soutenir les priorités du renouvellement de la fonction publique.

PRATIQUES NOVATRICES

Étendre et renforcer les programmes de leadership en fonction des programmes d'études pour combler les principaux écarts, conclure de nouveaux partenariats, mettre au point de nouveaux outils et promouvoir l'utilisation des outils déjà existants comme la rétroaction à 360 degrés.

Sensibiliser les fonctionnaires face aux enjeux internationaux et mieux leur faire comprendre le rôle de gestion dans un contexte mondial.

Offrir aux leaders des occasions d'apprentissage entre pairs afin de discuter des enjeux et des priorités d'intérêt commun, de bâtir des réseaux et de partager des pratiques exemplaires.

Face à une mondialisation sans cesse croissante, les fonctionnaires souhaitent mieux comprendre le contexte international dans lequel ils travaillent ainsi que les approches de gestion et des pratiques de pointe d'autres administrations. Par conséquent, les programmes de l'École de la fonction publique du Canada visent à :

- sensibiliser les fonctionnaires au contexte mondial (par des programmes comme Les rouages de Washington, la Série des conférenciers internationaux et le Programme avancé en leadership); et
- promouvoir les principales aptitudes et compétences professionnelles et en leadership (par des cours sur la communication et la mobilisation des intervenants, des citoyens et des employés).

Programmes de perfectionnement en leadership

Reconnaissant que les haut dirigeants de la fonction publique doivent pouvoir gérer et mener un effectif diversifié qui se démarque par différentes expériences d'apprentissage et de formation, l'École de la fonction publique du Canada soutient les administrateurs généraux dans leurs efforts d'élaboration de stratégies en gestion des talents en offrant une série complète de programmes en leadership pour les employés ayant un fort potentiel de même que dans leurs efforts d'harmonisation de l'apprentissage avec les objectifs du gouvernement et des ministères en matière d'amélioration de la gestion et des priorités opérationnelles. La prestation de programmes conçus pour l'acquisition de compétences en leadership appuyant la planification de la relève et le perfectionnement et le maintien en poste des employés demeurent une priorité.

Le résultat visé est d'assurer la formation de haut dirigeants de manière à atteindre l'excellence en matière de prestation de services aux Canadiens et de conseils auprès des ministres. Pour accomplir ce travail, l'École de la fonction publique du Canada doit continuer à renforcer ses ressources internes avec ses connaissances détaillées de

l'appareil gouvernemental et ses partenariats avec des universités pour appuyer la recherche et la conception des programmes.

À la suite de l'examen stratégique horizontal des ressources humaines de 2008-2009, l'École de la fonction publique du Canada consolide les ressources afin de se concentrer sur l'intégration des programmes, à l'aide de programmes mis à l'essai sur le marché et de l'établissement d'un continuum du perfectionnement en leadership. De concert avec d'autres organismes centraux, l'École de la fonction publique du Canada continue à éliminer progressivement certains programmes de perfectionnement en leadership gérés par l'administration centrale.

En 2010-2011, l'École de la fonction publique du Canada poursuivra la mise en œuvre d'*i*leadership, un programme à volets multiples à l'intention des personnes au rendement supérieur qui ont un fort potentiel en matière de leadership et qui aspirent à un premier poste en gestion. Le programme sera mis en œuvre dans un nouveau format et avec un meilleur rapport coût-efficacité, davantage axé sur un agencement de compétences en gestion et de perfectionnement des compétences en leadership, et une utilisation améliorée de cours en ligne sur mesure offerts par Campus*direct* afin de compléter les autres éléments du programme.

Renforcement des communautés de leadership

En appui à l'apprentissage entre pairs, l'École de la fonction publique du Canada continuera d'offrir aux leaders des possibilités pour discuter des enjeux et des priorités d'intérêt commun, de bâtir des réseaux et de partager les pratiques exemplaires.

En vue de s'assurer que les dirigeants se tiennent au fait des dernières techniques de gestion, l'École de la fonction publique du Canada continue à dresser une liste des nouveaux enjeux en matière de gestion, d'éminents conférenciers et des pratiques de pointe (p. ex., la nouvelle Série d'excellence en gestion). Des plans à propos de nouvelles façons d'appuyer l'apprentissage organisationnel, de renforcer les relations avec les partenaires académiques et internationaux et d'améliorer la prestation des programmes sont en voie d'élaboration, tout comme les recherches sur le leadership et l'évaluation des programmes.

Points saillants de la planification des activités de programme
Au cours des trois prochaines années, l'École de la fonction publique du Canada travaillera à ces activités et :

- poursuivra la consolidation et le renforcement des cours offerts;
- définira les besoins d'apprentissage en élaborant et en documentant des pratiques de pointe et la création de programmes pour combler les écarts;
- s'assurera de pouvoir offrir un solide programme de cours de perfectionnement en leadership;
- ciblera de nouvelles occasions de perfectionnement du leadership dans un contexte mondial;

- continuera d'élargir l'accessibilité aux cours offerts en régions;
- tirera profit de nouvelles technologies pour favoriser le perfectionnement des compétences en leadership;
- élargira les occasions d'apprentissage mixte.

INNOVATION DANS LA GESTION DU SECTEUR PUBLIC

Sous-activités

3.1 Services d'apprentissage organisationnel
3.2 Pratiques de gestion novatrice

L'École de la fonction publique du Canada améliore le rendement et l'efficacité de la fonction publique en intégrant le perfectionnement individuel des fonctionnaires aux solutions d'apprentissage axées sur l'organisation, la gestion du changement et l'innovation en gestion. De plus, elle documente et fait circuler les innovations et les pratiques de pointe en gestion publique, et offre des conseils et du soutien aux organisations de la fonction publique à propos de l'apprentissage, de la gestion du changement et de l'innovation dans la gestion du secteur public.

	2010-2011	2011-2012	2012-2013
Dépenses prévues (en milliers de dollars)	11 647	11 347	11 347
Recettes prévues (en milliers de dollars)	4 042	4 042	4 042
Équivalent temps-plein – ETP	77	77	77

Résultat escompté :
Les organisations de la fonction publique ont accès aux outils et services pouvant les aider à intégrer leur apprentissage, à gérer le changement et à innover, et elles intègrent leur apprentissage en adoptant des pratiques exemplaires

INDICATEURS DE PERFORMANCE	OBJECTIFS
Nombre d'activités de rayonnement et d'outils et de services consultatifs de gestion offerts aux organisations de la fonction publique (région de la capitale nationale et régions).	30 organisations bénéficient de conseils et de services d'apprentissage. 6 activités de rayonnement : 2 produits concernant les pratiques exemplaires et 4 activités ayant trait aux relations avec les universités.
Degré de satisfaction des organisations de la fonction publique relativement aux services consultatifs de gestion de l'École de la fonction publique du Canada.	Taux de satisfaction de 80 %.

Deux initiatives appuient cette activité de programme :

- Les services d'apprentissage organisationnel
- Les pratiques de gestion novatrice

Services d'apprentissage organisationnel

PRATIQUES NOVATRICES

Cerner les possibilités de collaboration entre les organisations de manière à multiplier les synergies de l'apprentissage dans la fonction publique

Promouvoir les pratiques exemplaires et les programmes de recherche sur les études de cas

Le service axé sur la clientèle est une priorité pour l'École de la fonction publique du Canada, tout comme il est essentiel d'offrir un guichet unique aux ministères et aux organismes pour recevoir des conseils en matière d'apprentissage et de s'assurer que leurs besoins centraux et individuels en matière d'apprentissage sont satisfaits. L'École de la fonction publique du Canada vise à offrir une programmation personnalisée pour aider les ministères et les organismes à atteindre les objectifs de la fonction publique en matière de renouvellement. À cette fin, l'École de la fonction publique du Canada offre des solutions basées sur l'équipe, qui intègrent la recherche sur les innovations en gestion, les pratiques de pointe, le perfectionnement individuel et la gestion du changement organisationnel. Elle apporte également son appui au Réseau des instituts d'apprentissage et de perfectionnement et aux coordonnateurs de la formation des ministères.

En 2010-2011, l'École de la fonction publique du Canada prévoit mieux répondre aux besoins des clients en offrant des cours sur mesure. Elle continuera à soutenir l'apprentissage et le perfectionnement des compétences dans le contexte d'un changement organisationnel en mettant l'accent sur des solutions et des pratiques exemplaires. L'École de la fonction publique du Canada travaillera avec les comités consultatifs sur l'apprentissage, qui offrent une tribune de discussion sur les besoins en apprentissage et en perfectionnement des administrateurs généraux et de leurs adjoints et qui démontrent la façon dont l'École de la fonction publique du Canada peut combler ces besoins.

L'École de la fonction publique du Canada continuera à assurer l'exécution de projets avec l'Agence canadienne de développement international, selon le principe du recouvrement des coûts, pour faciliter le transfert des connaissances et la formation en gestion novatrice. Par ailleurs, l'École de la fonction publique du Canada continuera à collaborer avec les conseils fédéraux régionaux dans l'ensemble du pays ainsi qu'avec les ministères et les organismes afin de définir les besoins régionaux et organisationnels en matière d'apprentissage.

Pratiques de gestion novatrice

Compte tenu de l'évolution rapide de l'environnement actuel, l'apprentissage dans la fonction publique doit demeurer innovateur et réceptif.

Dans le cadre du renouvellement de la fonction publique, renforcer les partenariats avec les universités et les autres établissements postsecondaires et recruter des diplômés de talent demeure prioritaire. Il importe également d'harmoniser les activités de recherche

avec les activités de renouvellement et de répandre la pratique de l'apprentissage en ligne.

Au cours de 2010-2011, l'École de la fonction publique du Canada :

- continuera de promouvoir l'innovation;
- continuera de partager les pratiques exemplaires;
- promouvra le réseautage en intégrant les cours en classe, à distance et en ligne;
- favorisera le recrutement de diplômés universitaires de talent au sein de la fonction publique.

Points saillants de la planification des activités de programme

Au cours des trois prochaines années, l'École de la fonction publique du Canada travaillera à ces activités et :

- continuera de soutenir les besoins stratégiques ministériels en matière de gestion du changement à l'aide d'une analyse continue des tendances et de consultations afin de rester à l'avant-plan de la gestion stratégique du changement;
- consolidera les cours liés aux universités offerts par l'École de la fonction publique du Canada afin de continuer à promouvoir l'innovation et le partage des pratiques de pointe et à favoriser le recrutement de diplômés universitaires de talent au sein de la fonction publique;
- déterminera de nouvelles possibilités de partenariat, y compris d'autres liens avec l'Agence canadienne de développement international, en réponse à des besoins internationaux.

SERVICES INTERNES

Sous-activités
4.1 Soutien à la gouvernance et à la gestion
4.2 Services de gestion des ressources
4.3 Services de gestion des biens

Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont gérés de façon à répondre aux besoins des programmes et des autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont les suivants : services de gestion et de surveillance, services des communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, services des technologies de l'information, services de gestion des biens, services de gestion du matériel, services de gestion des acquisitions, services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources destinées à l'ensemble d'une organisation et non celles fournies à un programme particulier.

	2010-2011	2011-2012	2012-2013
Dépenses prévues (en milliers de dollars)	17 962	16 661	16 570
Équivalent temps-plein – ETP	318	318	318

En 2010-2011, l'École de la fonction publique du Canada continuera de commercialiser et de promouvoir ses programmes, ses cours et ses services novateurs et axés sur les clients. Par ailleurs, l'École de la fonction publique du Canada continuera de proposer une méthode de commercialisation intégrée qui décrit les activités des domaines suivants : expérience en matière de marques, canaux promotionnels, commercialisation électronique, interventions continues (comme des campagnes annuelles), interventions ciblées et commercialisation régionale.

Le suivi de la structure de gouvernance de l'École de la fonction publique du Canada, qui a été officialisée en 2008-2009, se poursuivra afin d'améliorer l'efficacité du processus décisionnel, l'élaboration de politiques, la gestion stratégique et l'intégration dans l'ensemble de l'organisation. Le ministre et le conseil d'administration de l'École de la fonction publique du Canada assurent un soutien constant.

La planification intégrée et l'harmonisation des ressources financières et humaines, les activités opérationnelles et la gestion du risque avec les objectifs de rendement, l'architecture des activités de programme et le cadre de mesure du rendement sont des priorités actuelles. Les efforts d'amélioration des rapports ministériels, comme le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement* se poursuivront et les liens avec les analystes du Secrétariat du Conseil du Trésor seront resserrés dans le but de favoriser la tenue de consultations efficaces et en temps opportun. Les travaux visant à atteindre les objectifs du Cadre de responsabilisation de gestion de l'École de la fonction publique du Canada se poursuivront.

PRATIQUES NOVATRICES

Soutien aux collectivités fonctionnelles

Professionnalisation de la fonction publique par le réseautage et l'apprentissage entre pairs

Intégration de la planification

Augmentation de l'utilisation de la technologie

Solutions d'apprentissage mixte, notamment cours en salle de classe, apprentissage en ligne et apprentissage à distance

Le profil de risque de l'organisation et les plans d'action sont en place et les résultats font actuellement l'objet d'un suivi. Le suivi et l'amélioration de la fonction de vérification interne permettront d'assurer la conformité avec la *Politique du Conseil du Trésor en matière de vérification interne*.

Les vérifications internes suivantes, entamées en 2009-2010, se termineront en 2010-2011 :

- la vérification du système en voie d'élaboration du SHGA;
- la vérification de la rémunération accordée à certains employés non-indéterminés.

De plus, l'École de la fonction publique du Canada sera soumise à une vérification portant sur la modernisation de la gestion des ressources humaines, qui sera effectuée par le Bureau du vérificateur général. Le rapport qui en résultera sera déposé devant le Parlement en 2010-2011.

Le Plan d'évaluation de l'École de la fonction publique du Canada sera mis à jour pour répondre aux exigences de la nouvelle politique d'évaluation du Conseil du Trésor et les résultats de ces évaluations serviront à faciliter la prise de décisions.

Les résultats de l'*Évaluation formative des cours de formation sur la délégation des pouvoirs*, qui a pris fin durant le dernier exercice financier, sont actuellement intégrés à la nouvelle structure du programme. Le Programme d'orientation sera évalué en 2011-2012. Les résultats de cette évaluation seront traités de façon similaire. De même, la première évaluation de la collectivité des acquisitions, de la gestion du matériel et des biens immobiliers, commencée en 2009-2010, se terminera en 2010-2011 et influera sur la refonte et l'amélioration du programme. L'évaluation du projet concernant les outils de collaboration en ligne, qui a également été entamée en 2009-2010, prendra fin elle aussi en 2010-2011. Les résultats de cette évaluation documenteront la mise en œuvre du SHGA.

Les Communications continueront à améliorer le site intranet et d'autres outils de communication afin d'appuyer les objectifs et les priorités de l'École de la fonction publique du Canada, qui vise à soutenir l'apprentissage dans l'ensemble de la fonction publique. Les Communications contribueront à un environnement de travail plus sain, en soutenant les activités et l'engagement à faire de l'organisation un environnement de travail plus sain, et en donnant aux employés de l'information claire, en temps opportun, afin de les appuyer dans leur travail.

L'École de la fonction publique du Canada poursuivra la mise au point de son modèle d'établissement des coûts dans le but de réussir à fixer le coût de produits et de services de façon cohérente. Les résultats que donnera ce modèle seront intégrés au processus de planification opérationnelle. L'École de la fonction publique du Canada poursuivra son travail au chapitre de la vérification des états financiers afin de s'assurer que les processus et les mécanismes de contrôle internes sont adéquats et efficaces et qu'ils peuvent fonctionner en coordination avec la solide plateforme du SAP. Ceci permettra d'obtenir des opinions positives lors de la vérification, et permettra aux cadres de continuer à exercer avec assurance leur pouvoir de signer l'Énoncé sur le contrôle interne.

Environ un tiers du budget de l'École de la fonction publique du Canada est dépensé par l'entremise de contrats. Un processus concurrentiel est utilisé pour environ 90 % du volume d'achat monétaire de l'École de la fonction publique du Canada, ou environ 75 % de l'ensemble des marchés. Afin de maintenir le haut niveau d'intégrité du processus de passation des marchés, le comité interne d'examen des marchés continuera à examiner les marchés qui peuvent présenter des risques importants en fonction des critères établis, et offrira des conseils sur la mise en place des politiques et des directives de l'École de la fonction publique du Canada en matière de passation de marchés.

Il est essentiel que la dotation se fasse en temps opportun afin de répondre à la demande continue d'enseignants qualifiés, d'animateurs et de spécialistes en la matière. Des

méthodes et des outils novateurs en ressources humaines continuent à être mis en place afin d'accélérer le processus de dotation, de maintenir l'effectif et de réduire le fardeau administratif. L'École de la fonction publique du Canada a élaboré des plans d'action pour faire face aux enjeux cernés dans les sondages auprès des employés à l'interne et le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux.

Au cours de 2010-2011, la technologie sera mise à profit en vue d'améliorer l'infrastructure de l'École de la fonction publique du Canada et sa capacité à s'adapter rapidement au changement. La mise en œuvre du SHGA permet de pourvoir l'École de la fonction publique du Canada des fonctionnalités essentielles à son mandat. Les services en technologies de l'information continueront d'être partagés avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC).

Les besoins en matière de locaux pour bureaux et de salles de classe supplémentaires seront gérés au moyen de projets d'optimisation de l'espace, de rajustements, d'investissements et de déplacements dans des installations déjà existantes, et par l'amélioration des ententes de location. L'École de la fonction publique du Canada continuera à travailler avec TPSGC pour trouver des solutions à ses besoins de locaux à court et à moyen terme.

Points saillants de la planification des activités de programme

Au cours des trois prochaines années, l'École de la fonction publique du Canada travaillera à ces activités et :

- continuera d'améliorer la gestion ministérielle et les activités de suivi afin de répondre aux priorités gouvernementales telles que le renouvellement de la fonction publique et le Cadre de responsabilisation de gestion;
- appuiera le conseil d'administration, qui se réunit au moins deux fois par année;
- soutiendra le comité de vérification ministérielle de l'École de la fonction publique du Canada, qui se réunit quatre fois par année;
- continuera de mener des vérifications et des évaluations approuvées afin d'assurer une efficience et une efficacité continues des activités de l'École de la fonction publique du Canada;
- continuera d'améliorer les programmes de communication et de marketing;
- mettra en œuvre des plans d'action fondés sur les résultats des sondages internes auprès des employés et sur le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux, et suivra les progrès;
- poursuivra les innovations en matière de prestation des services de ressources humaines afin de fournir une fonction de gestion des ressources humaines à valeur ajoutée permettant d'appuyer les programmes et les secteurs d'activités de l'École de la fonction publique du Canada;
- poursuivra la réforme et la restructuration de la gestion des finances, de la gestion

de l'information, des technologies de l'information et des pratiques d'acquisition afin d'assurer le maintien de l'intégrité des procédures de l'École de la fonction publique du Canada et la mise en œuvre des outils et systèmes les plus récents;

- poursuivra la mise en œuvre du SHGA;
- continuera le suivi du profil de risque de l'organisation et du plan de continuité des opérations et améliorera leur intégration aux pratiques de planification des activités.

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

LISTE DES TABLEAUX DE RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

La version électronique de tous les tableaux de renseignements supplémentaires qui figurent dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2010-2011 est disponible sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/index-fra.asp.

- Renseignements sur les programmes de paiements de transfert (PPT)
- Achats écologiques
- Vérifications internes et évaluation à venir pour les trois prochains exercices financiers
- Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles

AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

- Rapport au Parlement 2001-2006 de l'École de la fonction publique du Canada
- Addenda au rapport quinquennal au Parlement
- *Loi sur l'École de la fonction publique du Canada*
- *Loi sur la modernisation dans la fonction publique*